

El Liderazgo Democrático de la Ufil Puerta Bonita

The Democratic Leadership in “La UFIL Puerta Bonita”

Laura Esteve Bailac

Universidad Autónoma de Madrid, España

En el contexto de investigación participante en el que se está llevando a cabo un estudio de caso en el marco de una tesis doctoral, se describe una experiencia educativa sobre liderazgo democrático distribuido diferente a las que pueden surgir en otros por las características propias del que es objeto de estudio, y que por su peculiaridad fue elegido para tal fin. Este centro experimental, ha desarrollado un modelo de liderazgo, al no tener prefijada de antemano una estructura organizacional dada por la Administración, por las propias características del proyecto y por el origen y desarrollo del mismo. De modo, que ha surgido una estructura como consecuencia de los requisitos administrativos, que exista un Director representante del centro; la cultura de los docentes que han trabajado anteriormente en otros centros altamente definidos organizacionalmente, como son los departamentos; y el objeto y posibilidades de trabajo del centro.

Descriptor: Centros educativos, Liderazgo democrático, Liderazgo distribuido, Participación.

In the context of participant research in which it is conducting a case study in the framework of a doctoral thesis, it is described an educational experience on distributed democratic leadership different from those that may arise in others due to the characteristics of the object of study, and that by its peculiarity was chosen for that purpose. This experimental centre has developed a model of leadership caused by not having an organizational structure preset by the Administration in advance, because of the characteristics of the project itself and the origin and development of that. So a structure has emerged as a result of the administrative requirements, that there is a Director representing the centre, the culture of teachers who have previously worked in other highly organizationally defined centres, such as departments; and the object and work possibilities of the centre.

Keywords: Educational centres, Democratic leadership, Distributed leadership, Participation.

Introducción y contextualización

Las Unidades de Formación e Inserción Laboral (U.F.I.L.) surgen en el año 1988 para dar una respuesta educativa a un perfil de alumnado que no encuentra una salida dentro del sistema reglado. El alumnado ha ido cambiando a lo largo del tiempo según el momento social, pero todos tienen en común que han fracasado escolarmente (menores protegidos, medidas judiciales, inmigrantes, abandono temprano de la escolaridad obligatoria,...), situaciones de riesgo social que dificultan un equilibrado desarrollo personal, y una difícil inserción profesional que por el conjunto de circunstancias tiene que realizarse en poco tiempo. La edad de los mismos está entre los dieciséis y los veinte años. El programa tiene una duración variable, que va del año y medio a los dos años, y depende del proceso educativo individual que haga la persona, de su esfuerzo y su capacidad personal.

Entre sus características cabe destacar la horizontalidad de la organización y la heterogeneidad de los grupos. La primera adquiere su máxima expresión en la cotutoría, conformada por un profesor de taller y un maestro, que son los que imparten docencia en los diferentes grupos, y

que ambos son tutores del mismo. Lo que configura el equipo educativo con dos perfiles profesionales con una muy diferente cultura educativa, teniendo en cuenta que los profesores técnicos provienen de centros de secundaria y los maestros principalmente de centros de educación primaria. La segunda hace referencia a que en el mismo grupo conviven antiguo y nuevo alumnado, es decir, el que lleva ya un año en el centro que va apoyar la socialización del recién incorporado; todo esto unido a una heterogeneidad de niveles propia de la escolaridad del alumnado descrito.

También forma parte del equipo una PTSC (Profesor Técnico de Servicios a la Comunidad), y El Equipo Directivo que está constituido por el Director y la Secretaria. Se imparten tres perfiles profesionales, y cada uno de ellos es un departamento (estructura no establecida por la legislación correspondiente, pero funcional). El centro como estructura organizativa establecida tiene un Consejo Educativo, el cual tiene una Comisión Económica y una Comisión de Convivencia, y el Claustro. Regularmente se establecen comisiones o grupos de personas voluntarios para realizar trabajos que se realizan habitualmente en el centro (revista del centro, albergue, salidas de centro,...) o puntuales (intercambios, Proyectos Europeos, realización de artículos, etc.).

Desarrollo de la experiencia

Por lo descrito podemos decir que tenemos un líder definido administrativamente: el Director. Unos departamentos, que no han sido regulados, pero que existen por cultura, sin líderes definidos formalmente. De igual modo, se reúne el equipo educativo según su formación (maestros y profesores técnicos), para dialogar sobre las dificultades que encuentran en el día a día, elaborar documentos propios de su labor, o debatir y planificar actividades del centro desde su perspectiva. Las comisiones surgen como forma de trabajo habitual, apareciendo líderes según la tarea y la habilidad de cada uno (a excepción de las propias del Consejo Educativo presididas por el Director). Y lo más importante, dónde se hace realidad el liderazgo de todo el profesorado, tenemos las tutorías y las horas de docencia. Las tutorías, de liderazgo compartido, generan una colaboración, trabajo en grupo y debate, que hace que esta relación sea una de la más complejas de la organización, y a su vez de las más fructíferas. Y las aulas y el taller es dónde se hacen realidad los objetivos planteados día a día, y al frente de cada una de ellas tenemos a un líder pedagógico, que promueve liderazgos educativos como habilidad básica para un futuro profesional. Como dice Salavert (2015, p. 60) “El liderazgo educativo...fomenta el aprendizaje...”.

El alumnado tiene la posibilidad de aprender a liderar en la vida de la organización (Consejo Educativo, Junta de Delegados, actividades,...), en el aula (tareas, delegado de curso, proyectos de producción, trabajo por proyectos,...), y en la vida del propio centro (conflictos personales, roces, propuestas,...). Teniendo en cuenta el perfil de alumnado, este liderazgo suele seguir una progresión, partiendo de un aprendizaje mediado hasta llegar a la autonomía. El liderazgo se desarrollaría en una triple vertiente: la académica, la profesional y la personal. La primera se desarrolla en el aula, en el trabajo por proyectos contextualizados y globalizados donde se trabajan competencias básicas para el taller. La segunda se favorece en el día a día del taller, en las tareas que se proponen porque normalmente requieren trabajo en equipo. Y en los proyectos de producción, que son simulaciones de trabajo en empresa, donde el alumnado realiza un trabajo propio de la profesión como si fueran trabajadores en cuanto a horario, cantidad de carga de trabajo y exigencia en los acabados. Y la tercera se pone en juego

principalmente en el conflicto (personal, con los demás, respeto de los límites y normas,...), siendo una oportunidad de aprendizaje para el objetivo más importante: el desarrollo personal del alumnado. Para ello, el centro pone especial hincapié en generar espacios de convivencia (salidas, albergue, jornadas de puertas abiertas,...), donde se pongan en juego dichas competencias.

Conclusiones

Cuando hablamos de liderazgo no nos referimos al líder, porque tiene que haber un conjunto de ellos para poder sacar una experiencia de este tipo hacia delante. Y si hay algo que destacar en este centro es el clima de confianza y seguridad que se respira entre el alumnado y profesorado. El alumnado porque ve que tiene una oportunidad real, en la que no cuenta qué ha ocurrido anteriormente, y que no importa lo que le quede por aprender. El profesorado porque sabe que si tiene un problema ya sea personal o profesional, en primer lugar va a ser escuchado, y se va a hacer lo posible para solucionarlo o apoyarle en lo que necesite.

Un líder es una persona que escucha, empatiza, pone límites, organiza,... en otras palabras, realiza múltiples tareas para hacer viable la situación y conseguir unos objetivos. En este caso podríamos decir que hay una coincidencia entre el Director y el líder de líderes, lo que permite favorecer y armonizar la vida y los proyectos, así como conseguir los objetivos del centro. El resto tiene un espacio reconocido y respetado que liderar, que interacciona al convivir en un mismo centro o porque requiere una acción conjunta. Ese espacio común es vigilado con gran observancia por el líder para evitar roces y solucionando las incidencias que puedan surgir.

En todas las actividades se observa como prima el aprender a ser persona y aprender a aprender sobre otros aprendizajes, situándose pues como aprendizaje de primer nivel el ser líder. No sólo para el alumnado sino también para el resto de profesionales, favoreciendo el liderazgo distribuido, como describe Murillo (2006, p.19), en el conjunto de la organización.

Referencias

- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4,(4), 11-24.